Office des transports du Canada

Canadian Transportation Agency

OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2011

L'honorable Denis Lebel, P.C., M.P.
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Canada

Table des matières

Message du président et premier dirigeant 1

Section I : Survol de l'organisation 3

Raison d'être 3
Responsabilités 3
Résultat stratégique et architecture des activités de programme (APP) 6
Priorités organisationnelles 6
Analyse des risques 10
Sommaire du rendement 13
Profil des dépenses 16
Budget des dépenses par crédit voté 17

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique 19

Activité de programme 1 : Réglementation économique 20
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 24
Leçons apprises 26
Activité de programme 2 : Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends 27
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 30
Leçons apprises 31
Activité de programme 3 : Services internes 32
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 33
Leçons apprises 34

Section III : Renseignements supplémentaires 37

Principales données financières 37
Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 39

Section IV : Autres sujets d'intérêt 41

Rapports annuels 41
Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires 41
Lois et règlements appliqués 42

Message du président et premier dirigeant

Je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2010-2011 de l'Office des transports du Canada.

Fournir des services efficaces et adaptés aux Canadiens et aux fournisseurs de services de transport fédéraux continue d'être une priorité stratégique de l'Office. Ce rapport souligne les nombreuses réalisations de l'Office à l'appui de son Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011, ainsi que de l'ensemble des objectifs du gouvernement du Canada dans le secteur des transports de compétence fédérale.

Ce rapport coïncide également avec la dernière année du premier Plan stratégique triennal de l'Office et marque ainsi la culmination de trois ans d'améliorations et de progrès continus dans les nombreux services que nous fournissons.

Le Plan stratégique 2008-2011 de l'Office a défini un programme ambitieux, soutenu par des plans d'action spécifiques et des cibles de rendement mesurables exigeantes. Au cours de la dernière année, nous avons travaillé fort pour traduire les objectifs à moyen et à long terme du Plan d'une vision commune en résultats concrets et importants.

Par exemple, en 2010-2011, l'Office :

- a considérablement augmenté le nombre des consultations publiques sur la modernisation de son régime réglementaire;
- a participé à des activités de surveillance pour évaluer la conformité des fournisseurs de services de transport fédéraux aux codes volontaires relatifs à l'accessibilité de l'Office;
- a poursuivi l'exécution de son programme portant sur le sondage sur la satisfaction de la clientèle et a ainsi recueilli des commentaires très utiles sur son rendement auprès des clients et des intervenants;
- a créé un comité interne de surveillance des cas pour trouver des moyens de simplifier ses processus, de surveiller l'état d'avancement de tous les cas en cours et de traiter les questions potentielles d'efficacité et d'uniformité avant qu'elles ne soient soulevées.

Voilà quelques exemples de nos nombreuses réalisations de la dernière année.

Au moment où nous traçons la voie pour 2011-2012 et commençons la mise en œuvre de notre nouveau Plan stratégique 2011-2014, nous restons déterminés à aider le Canada à profiter d'un système de transport concurrentiel, économique, efficace et accessible.

Je vous encourage à examiner ce rapport et à prendre note de ce que l'Office des transports du Canada a accompli.

Geoffrey C. Hare
Président et premier dirigeant

Section I : Survol de l'organisation

Raison d'être

L'Office applique la politique de transport entérinée par le Parlement dans la *Loi sur les transports au Canada* et d'autres lois.

La mission de l'Office consiste à contribuer à rendre le réseau de transport concurrentiel, efficace et accessible, grâce au règlement des différends, à la réglementation économique essentielle et à la communication, en temps opportun et d'une manière juste et transparente.

En tant que tribunal administratif quasi judiciaire indépendant et organisme de réglementation économique qui relève du Parlement du Canada par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, l'Office prend des décisions sur une vaste gamme de questions touchant les modes de transport aérien, ferroviaire et maritime relevant de l'autorité législative du Parlement ainsi que, pour certaines questions relatives à l'accessibilité, le transport extraprovincial par autobus.

Responsabilités

L'Office des transports du Canada gère la réglementation économique des modes de transport aérien, ferroviaire et maritime relevant de l'autorité législative du Parlement, par l'intermédiaire de l'administration des lois, des règlements, des codes de pratique volontaires et des programmes de formation et de sensibilisation, ainsi que par le règlement des différends. Une grande partie des activités de l'Office et de sa charge de travail résulte de la demande des utilisateurs et des exploitants du réseau de transport national et de l'administration des exigences législatives et réglementaires.

L'Office s'acquitte des fonctions que lui confère la *Loi sur les transports au Canada* et les dispositions législatives connexes (voir la section IV pour obtenir une liste des lois et des règlements que l'Office applique, en tout ou en partie). Il évolue en outre dans le contexte du très vaste et complexe réseau de transport canadien (pour obtenir plus de renseignements, consultez le site Web de Transports Canada)[1].

L'Office compte parmi les nombreux partenaires canadiens qui contribuent à la mise en place d'un réseau de transport où chacun trouve son compte. Il veille à ce que le réseau de transport soit concurrentiel et accessible, et qu'il réponde de manière efficace tant aux besoins des utilisateurs et des fournisseurs de services de transport qu'à ceux de l'économie canadienne. Voici ses responsabilités :

- *Réglementation économique*, pour octroyer des autorisations et délivrer des licences, et pour prendre des décisions sur des questions ayant trait au transport aérien, ferroviaire et maritime de compétence fédérale;

[1] http://www.tc.gc.ca

- *Règlement des différends*, afin de régler les plaintes sur les services, les taux, les droits et les frais de transport;
- *Accessibilité*, afin de veiller à ce que notre réseau de transport national soit accessible, particulièrement aux personnes ayant une déficience.

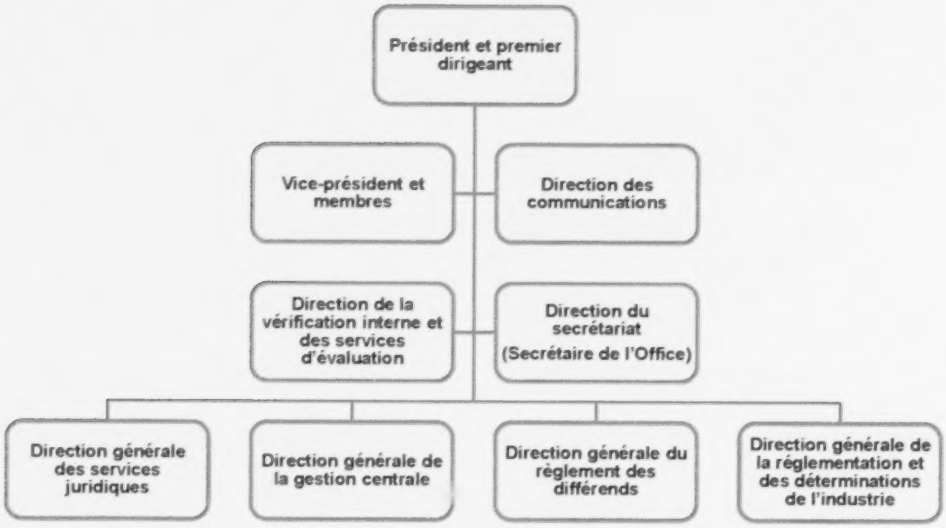
L'Office exerce ses pouvoirs par l'entremise de ses membres, nommés par le gouverneur en conseil (GC). Le GC peut nommer jusqu'à cinq membres à temps plein, dont le président et premier dirigeant, et le vice-président. Le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités peut également nommer jusqu'à trois membres temporaires.

Les membres de l'Office sont responsables de rendre des décisions et des arrêtés liés aux plaintes ou aux demandes, ainsi que de traiter d'autres questions touchant le réseau de transport national.

Le président et premier dirigeant est responsable des trois activités de programme de l'Office. Le vice-président remplace le président et premier dirigeant en l'absence de ce dernier.

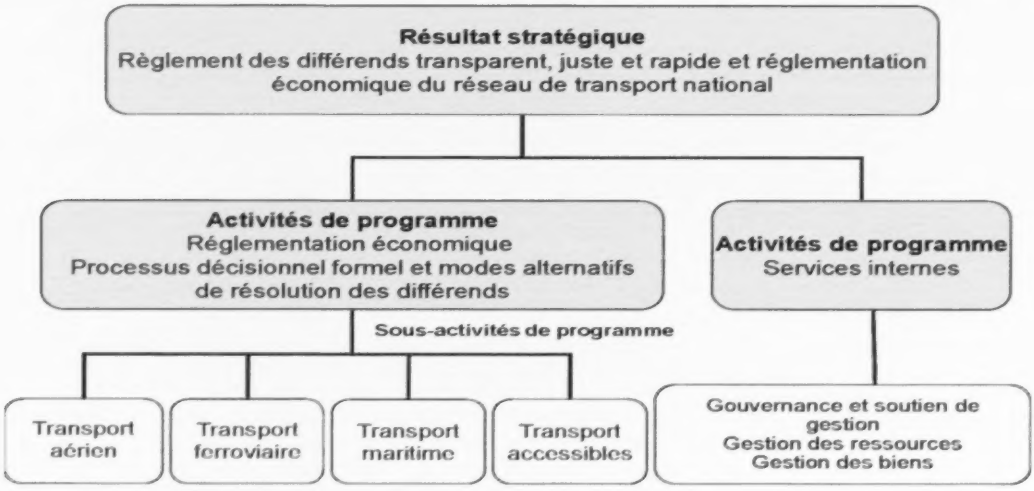
La structure organisationnelle de l'Office est composée de quatre directions générales : Règlement des différends, Réglementation et déterminations de l'industrie, Services juridiques et Gestion centrale. Leur dirigeant, de même que les directeurs des Communications, de la Vérification interne et des services d'évaluation, ainsi que du Secrétariat, relèvent directement du président et premier dirigeant. La structure organisationnelle intègre une approche modale dans un modèle de prestation des services fonctionnel et offre à l'Office une souplesse lui permettant de composer efficacement avec une charge de travail et des défis évolutifs liés aux ressources, tout en répondant aux demandes axées sur les clients. Cette structure offre également de meilleures perspectives de carrière sur le plan de l'apprentissage et du perfectionnement professionnel, des affectations plus diversifiées et une mobilité interne des employés entre les directions générales et les directions.

Organigramme de l'Office



Résultat stratégique et architecture des activités de programme (APP)

L'Office des transports du Canada présente ses plans, ses priorités et ses résultats attendus au Parlement par l'intermédiaire de son AAP. L'AAP explique de quelle façon les activités de programme et l'affectation des ressources contribuent au résultat stratégique de l'Office.



Priorités organisationnelles

Légende de Rendement/Priorité

Concernant le niveau de rendement attendu (selon l'indicateur et l'objectif ou les activités et extrants planifiés) pour la priorité ou le résultat attendu mentionné dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) correspondant :

Dépassée : Plus de 100 pour cent a été atteint au cours de l'exercice financier.
Entièrement atteinte : 100 pour cent a été atteint au cours de l'exercice financier.
Atteinte en grande partie : De 80 à 99 pour cent a été atteint au cours de l'exercice financier.
Passablement atteinte : De 60 à 79 pour cent a été atteint au cours de l'exercice financier.
Non atteinte : Moins de 60 pour cent a été atteint au cours de l'exercice financier.

L'Office a terminé la troisième année de son plan stratégique triennal pour la période 2008-2011. Durant cette période, le plan avait pour principal objectif d'établir fermement l'Office en tant que tribunal de premier ordre du gouvernement du Canada en se concentrant sur les cinq priorités suivantes liées directement au résultat stratégique de

l'Office consistant à assurer un règlement des différends transparent, juste et en temps opportun, et une réglementation économique du réseau de transport national.

Priorité 1 : Règlement des différends et réglementation économique

Action	Type[2]	État du rendement	Activités de programme à l'appui
A. *Règlement des différends adapté et efficace*	Déjà établie	Entièrement atteinte	Règlement des différends Services internes

Principales réalisations

- Le niveau de différends réglés de façon informelle, soit par la facilitation ou la médiation, a surpassé l'objectif de rendement, ce qui constitue une solution rapide pour le règlement des différends;
- A publié de nouveaux guides afin d'aider les personnes qui participent à des projets d'infrastructure ferroviaire lorsqu'une évaluation environnementale est requise.

Priorité 1 : Règlement des différends et réglementation économique

Action	Type	État du rendement	Activités de programme à l'appui
B. *Émission en temps opportun des autorisations réglementaires*	Déjà établie	Entièrement atteinte	Réglementation économique

Principales réalisations

- A travaillé avec les transporteurs aériens intérieurs et internationaux pour s'assurer qu'ils :
    - affichent leurs conditions de transport sur leur site Web s'ils vendent des services de transport en ligne;
    - ont placé des affiches dans les aéroports avisant que leurs conditions de transport sont à la disposition des passagers.
- S'est assuré que les transporteurs membres de l'Air Transport Association of America indiquent adéquatement dans leurs tarifs une entente concernant la mise en application de la Convention de Montréal;
- A mis en œuvre une nouvelle approche stratégique pour gérer le Programme de plafond de revenu pour le transport du grain de l'Ouest afin qu'elle soit plus prévisible, efficace et gérable pour toutes les parties concernées;
- A terminé et publié la phase 1 du projet de renouvellement du *Règlement sur les transports aériens* (RTA);
- A lancé une version mise à jour de ses *Lignes directrices relatives au traitement des demandes de licence de cabotage* pour l'utilisation de navires étrangers dans les eaux canadiennes.

---

[2] Les différents types de priorités sont les suivants : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé par le rapport; **priorité continue** – établie au moins trois exercices précédant l'exercice visé par le rapport; **nouvelle priorité** – établie au cours de l'exercice visé par le rapport ministériel sur le rendement.

- A finalisé les nouvelles notes explicatives sur le contrôle de fait et les exigences de propriété canadienne pour les transporteurs aériens;
- A finalisé un modèle de tarif pour aider les transporteurs aériens à mettre en œuvre des conditions de transport claires dans un langage simple.

Priorité 2 : Les gens

Action	Type	État du rendement	Activités de programme à l'appui
Recrutement, maintien en poste et perfectionnement d'employés compétents, talentueux et à rendement élevé	Déjà établie	Entièrement atteinte	Réglementation économique Règlement des différends Services internes

Principales réalisations

- A mis en œuvre une « roue de communications et de dialogue » – un outil servant à promouvoir un dialogue et des communications internes plus efficaces grâce à la détermination des modes et activités possibles de communication ainsi que les rôles et responsabilités des différents intermédiaires;
- A lancé un programme de formation personnalisé à l'intention des agents responsables des cas et des autres employés participant aux processus de règlement des différends pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences ayant trait au traitement des cas et au règlement des différends en général;
- A continué de mettre en œuvre de nombreux projets de transfert des connaissances, d'initiatives de recrutement d'étudiants, et de possibilités de perfectionnement pour les employés;
- A lancé un site intranet complètement remanié, en fonction des données du personnel, pour donner au personnel de l'Office l'accès aux outils de travail et aux renseignements clés sur la formation, les possibilités d'emploi, la santé et la sécurité et beaucoup plus.

Priorité 3 : Resserrement des relations internes et externes

Action	Type	État du rendement	Activités de programme à l'appui
Meilleurs dialogue et communication avec les employés, les clients et les intervenants	Déjà établie	Entièrement atteinte	Réglementation économique Règlement des différends Services internes

Principales réalisations

- A fait rapport sur les progrès réalisés au cours des trois dernières années pour atteindre les objectifs établis dans le tout premier cadre de mesure du rendement de l'Office;
- A élaboré des plans d'action pour traiter les améliorations proposées dans les sondages de satisfaction de la clientèle;
- A tenu des séances de groupe de travail avec le Département des transports des États-Unis afin de discuter de questions d'intérêt commun, comme la mise en

application de la Convention de Montréal, les prix annoncés par les transporteurs aériens et les questions d'accessibilité pour les personnes ayant une déficience;
- A entrepris des consultations dans le cadre de ses efforts pour moderniser le régime réglementaire de l'Office, y compris la méthodologie d'établissement du coût du capital des compagnies de chemin de fer, les prix d'interconnexion et les tarifs de distribution limités;
- A relancé sa publication populaire *On va de l'avant* (anciennement un bulletin imprimé annuel) dans un format de bulletin électronique plus opportun et efficace.

Priorité 4 : Transports accessibles

Action	Type	État du rendement	Activités de programme à l'appui
Amélioration de l'accessibilité du réseau de transport de compétence fédérale	Déjà établie	Entièrement atteinte	Règlement des différends Réglementation économique

Principales réalisations

- A réalisé d'importants progrès concernant le règlement des plaintes relatives aux mesures d'accommodement appropriées touchant les passagers aériens reconnus comme étant des personnes ayant une déficience en raison de leurs allergies;
- A commencé le travail sur de nouvelles lignes directrices approfondies au sujet des plaintes pour éduquer l'industrie des transports et la communauté des personnes ayant une déficience à propos de leurs droits et de leurs responsabilités;
- A publié deux rapports sur la conformité révélant que :
    - la majeure partie des gares de compétence fédérale étaient conformes aux dispositions du *Code de pratique : Accessibilité des gares de voyageurs* de l'Office;
    - les six plus grands transporteurs aériens au pays ont réalisé des progrès importants en ce qui a trait à leur conformité aux deux guides de mise en œuvre concernant l'espace pour les chiens aidants à bord des gros aéronefs et les indicateurs tactiles de rangées dans les gros aéronefs.

Priorité 5 : Appui de l'organisation et écoute active

Action	Type	État du rendement	Activités de programme à l'appui
Processus continus de gouvernance et de gestion efficaces et amélioration des processus	Déjà établie	Entièrement atteinte	Réglementation économique Règlement des différends Services internes

Principales réalisations

- A créé un comité interne de surveillance des cas pour trouver des moyens de simplifier les processus de l'Office, de contrôler l'état de tous les cas de l'Office en cours et de répondre à des questions potentielles d'efficacité et d'uniformité avant qu'elles ne soient soulevées;
- A élaboré une trousse d'outils de gestion de cas sur l'intranet pour les employés, composée de procédures, de modèles, d'outils et de listes de vérification clairs pour aider le personnel de l'Office à traiter les cas avec plus d'efficacité;

- A entrepris un examen des procédures officielles de l'Office et a commencé l'élaboration de nouvelles procédures pour les différends, les décisions et les audiences publiques afin de se doter de procédures claires, ciblées et uniformes qui sont adaptées aux divers types de différends et de processus décisionnels.

Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le résultat stratégique et les activités de programme de l'Office sont directement orientés vers le résultat d'ensemble du gouvernement du Canada visant *un marché équitable et sécurisé*. Les programmes de réglementation de l'Office permettent de régler les questions d'ordre économique, d'éliminer les obstacles aux transports et de protéger les droits des consommateurs, des transporteurs et d'autres parties concernées. Ces programmes permettent d'améliorer de façon générale la qualité de vie au Canada, car ils offrent à tous les Canadiens l'accès à un réseau de transport efficace et accessible.

L'Office compte parmi de nombreux intervenants dans le domaine des transports et il entretient des relations étroites avec divers partenaires de coexécution, nommément Transports Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'Office des services frontaliers du Canada et la Commission canadienne des droits de la personne.[3]

Analyse des risques

En 2010-2011, l'approche en matière de risques de l'Office est demeurée proactive grâce à l'identification d'événements potentiels ainsi qu'à l'estimation de la probabilité et de l'incidence des événements sur ses résultats stratégiques. Des stratégies d'atténuation ont été élaborées en fonction de ces événements potentiels afin d'examiner les défis et de saisir l'occasion qu'elles offrent dans la mesure du possible. L'Office a rédigé le Profil de risque de l'organisation 2010-2013 afin de décrire ses risques et ses stratégies d'atténuation ainsi que leurs liens avec les priorités organisationnelles. Les risques importants auxquels l'Office fait face en 2010-2011 sont indiqués dans le texte ci-dessous.

L'Office n'est pas considéré comme un tribunal et un organisme de réglementation économique pour lequel on manifeste respect et confiance

Lien à l'objectif déterminant de l'Office : Tribunal de premier ordre et organisme de réglementation économique

En 2010-2011, l'Office a maintenu sa réputation d'organisme de réglementation économique de confiance et respecté et de tribunal spécialisé en matière de transport et de questions de droits de la personne liées aux transports. Cette réputation repose sur son indépendance de toute influence extérieure, l'impartialité dont il fait preuve dans son

[3] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?lang=fra&sid=1166

traitement des cas, l'intégrité et la rapidité de ses procédures, son expertise en matière de transport et de questions de droits de la personne liés aux transports et l'estime avec laquelle la Cour d'appel fédérale et la Cour suprême du Canada ont accueilli ses décisions antérieures. L'Office a été attentif à ces aspects de son rôle d'organisme de réglementation économique et de tribunal administratif quasi judiciaire.

L'Office a créé une architecture des activités de programme ainsi qu'un cadre de gestion du rendement solides, et il continue de surveiller son rendement et d'adopter des mesures afin d'atteindre tous ses objectifs.

L'Office a amorcé la modernisation de son cadre de réglementation et de son administration, ce qui a contribué davantage à la transparence, à l'efficacité et à l'efficience de l'organisme.

L'Office a réalisé des sondages sur la satisfaction de la clientèle tant en 2009-2010 qu'en 2010-2011 afin de mieux comprendre les besoins et les attentes de ses clients pour déterminer les façons d'améliorer ses services et d'obtenir des renseignements sur la perception qu'ont les intervenants et les clients de l'Office. L'Office mesurera son rendement au regard des points de repère de base établis à partir de ces premiers sondages en vue d'améliorer continuellement la prestation de ses services. Compte tenu de la rétroaction très utile qu'il a obtenue, l'Office prévoit réaliser des sondages de suivi dans les années à venir.

La perception qu'a le public de l'organisme est également fortement influencée par la qualité de ses relations avec les clients et les intervenants. La rétroaction du sondage auprès des clients et des intervenants a indiqué des niveaux élevés de satisfaction à l'égard des services de l'Office, ainsi que de son professionnalisme et de son engagement à faire en sorte que ses processus soient bien compris, équitables et transparents. L'Office a entretenu un dialogue continu avec ses clients et ses intervenants afin de demeurer proactif lors de l'examen de la rétroaction formulée par des intervenants au sujet des processus et des procédures de règlement de différends et de décisions de l'Office qui ont une incidence sur sa réputation.

Réductions/contraintes de ressources qui auraient une incidence sur la capacité de l'Office à exécuter son mandat ou à réagir aux changements apportés à la politique gouvernementale

Liens vers toutes les priorités organisationnelles de l'Office :

1. Réglementation économique et règlement des différends
2. Les gens
3. Resserrement des relations internes et externes
4. Transports accessibles
5. Appui et écoute active de l'organisation

L'Office est régi par la demande et son mandat est axé sur la satisfaction des attentes des Canadiens liées aux questions en matière de transport. Les changements au chapitre de

l'environnement externe, des politiques gouvernementales ou du mandat législatif ont donc une incidence sur le contexte opérationnel de l'Office.

En 2010-2011, l'Office est resté vigilant et proactif en s'adaptant aux changements qui risquaient d'avoir une incidence importante sur la prestation de ses services. L'Office a fait preuve de cette vigilance en dialoguant avec les intervenants (p. ex. clients, partenaires du gouvernement fédéral, parlementaires, ministre des Transports, groupes d'intérêts particuliers), ce qui lui a permis de réagir et de s'adapter à l'interne, et de veiller à disposer de ressources suffisantes et d'affecter ses ressources de façon judicieuse. Les changements potentiels ont également été déterminés par la participation de l'Office au processus de changement législatif et réglementaire.

L'Office a continué de s'adapter à toutes les conséquences de ses responsabilités supplémentaires, ce qui comprenait un nouveau mandat d'entendre les plaintes relatives au bruit et aux vibrations ferroviaires. L'Office a défini et comblé les lacunes dans son expertise dans ce domaine très spécialisé et technique et, sur les conseils de son comité consultatif technique sur le bruit et les vibrations ferroviaires, une étude technique a été commandée afin de définir des méthodologies et des normes pour la mesure du bruit ferroviaire. La méthodologie a été finalisée et sera affichée sur le site Web de l'Office pour contribuer à l'évaluation du niveau et des incidences du bruit ferroviaire. Ces plaintes présentent des défis particuliers pour l'Office, car elles sont généralement déposées par plusieurs parties ou personnes représentant des groupes d'intérêt communautaire.

Le gouvernement du Canada a annoncé qu'il recherche des économies de ressources en favorisant des services partagés et en examinant les fonctions dans les services organisationnels. En tant que petit organisme fédéral, l'Office doit être prêt à répondre à ces nouvelles demandes par l'intermédiaire de sa participation proactive aux initiatives de services partagés.

Bien que la portée des restrictions budgétaires et de ressources futures ainsi que les incidences sur l'Office demeurent relativement inconnues, l'Office a mis en place des mesures de gestion et de planification du budget pour les traiter dans la plus grande mesure possible compte tenu de l'information disponible à l'heure actuelle.

L'Office a également lancé un programme de modernisation de la réglementation ambitieux qui servira de catalyseur pour rationaliser le cadre de réglementation ainsi que les processus administratifs et réduire les formalités administratives.

Perte d'information, d'expertise et de savoir collectifs essentiels

Liens vers toutes les priorités organisationnelles de l'Office :

1. Réglementation économique et règlement des différends
2. Les gens
3. Resserrement des relations internes et externes
4. Transports accessibles

5. Appui et écoute active de l'organisation

La conservation du savoir et de l'expertise est essentielle pour maintenir le niveau de service que l'Office offre déjà et pour permettre à l'Office de s'adapter à ses responsabilités supplémentaires. Les données démographiques changeantes de l'effectif de la fonction publique, et de l'Office en particulier, continuent de représenter un défi important en matière de gestion des ressources humaines. Au cours des prochaines années, l'Office risque de perdre une expertise et un savoir collectifs appréciables, en raison du départ à la retraite prévu d'employés clés qui travaillent depuis longtemps à l'Office. Afin de continuer de soutenir son mandat, l'Office centrera ses efforts sur le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement d'un personnel très compétent capable d'assurer la conservation et le transfert de ce savoir et de cette expertise.

L'Office a mis l'accent sur le perfectionnement d'habiletés, de compétences et de connaissances de ses employés. Il a cerné les secteurs où l'Office est le plus vulnérable à la perte du savoir et de l'expertise collectifs essentiels afin de veiller à ce que des pratiques de transfert de connaissances et de planification de la relève soient en place, y compris l'élaboration de procédures et de manuels détaillés pour la conservation du savoir collectif. L'Office a également mis à la disposition de ses employés une formation interne approfondie et continue qui a nécessité la rédaction de manuels de formation bien orientés et la prestation de cours sur les services clés et l'expertise de l'Office.

Sommaire du rendement

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)*

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
27 311	29 353	28 790

*Différences mineures en raison de l'arrondissement des données

Ressources humaines 2010-2011 (équivalents temps plein [ETP])

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
261	251	-10

Résultat stratégique : Règlement des différends transparent, juste et en temps opportun et réglementation économique du réseau de transport national			
Indicateur de rendement	**Objectif**	**État**	**Sommaire du rendement**
Commentaires des utilisateurs, des fournisseurs de services internes et des autres parties concernées au sein du réseau de transport national au sujet de la	Sondages à mettre en œuvre pour établir des points de repère. Mise en œuvre de	Programme pour mesurer la satisfaction de la clientèle en place. Sondage	A atteint l'objectif de rendement. A reçu des commentaires positifs sur les interactions avec le personnel de l'Office et sur sa prestation de services. A établi des points de repère de base et un nouvel objectif de rendement général de satisfaction de la clientèle de l'Office afin d'aider à

transparence, de l'équité et de l'efficacité du processus décisionnel.	sondages subséquents.	initial de 2009-2010 et sondage subséquent de 2010-2011 effectués en se fondant sur l'outil de mesures communes. Rapports publiés et objectif général de satisfaction de la clientèle de l'Office établi.	mesurer le rendement et à améliorer la prestation des services. Mise en œuvre continue du programme de sondages sur la satisfaction de la clientèle.
Pourcentage de décisions discrétionnaires renversées par la Cour d'appel fédérale sur la base de l'équité procédurale.	0 %	0 %	A atteint l'objectif de rendement.
Pourcentage de cas réglés à l'intérieur du délai prescrit.	**Différends réglés de façon formelle** : 65 % des cas réglés dans un délai de 120 jours.	62 %	A atteint l'objectif de rendement en grande partie. Une proportion croissante de cas formels devient plus complexe.
	Déterminations : 95 % des déterminations faites dans un délai de 120 jours.	94 %	A atteint l'objectif de rendement en grande partie.
	Licences : 85 % des licences délivrées dans un délai de 14 jours.	88 %	A dépassé l'objectif de rendement.
	Permis d'affrètement : 92 % des permis délivrés dans un délai de 30 jours.	97 %	A dépassé l'objectif de rendement.
	Médiation : 100 % des cas réglés dans un délai de 30 jours (sans demande de prolongation).	91 %	Le seul cas de médiation qui n'a pas respecté le délai de 30 jours de l'Office était un différend complexe sur le niveau de service ferroviaire qui exigeait de nombreuses demandes de documents supplémentaires et

			un long travail avec les parties pour concilier les écarts dans les données. Les parties n'ont pas demandé de prolongation. Le cas a finalement été réglé.

Dépenses par activité de programme (en milliers de dollars)

Activité de programme*	Dépenses réelles 2009-2010	2010-2011[4]				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Réglementation économique	12 324	12 809	12 809	13 537	12 521	Un marché équitable et sécurisé
Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends	7 261	7 006	7 006	7 587	8 080	
Total	19 585	19 815	19 815	21 124	20 601	

Activité de programme*	Dépenses réelles 2009-2010	2010-2011			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Services internes	8 456	7 496	7 496	8 229	8 189

*Les chiffres pour chaque activité de programme comprennent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Raison de l'écart

Dépenses prévues par rapport aux autorisations totales : de 27,3 à 29,3 millions de dollars

Les dépenses prévues pour 2010-2011 s'élevaient à 27,3 millions de dollars alors que les autorisations totales pour l'Office atteignent 29,3 millions de dollars, ce qui représente un changement de l'ordre de 2 millions de dollars. Cette différence est principalement attribuable aux augmentations suivantes :

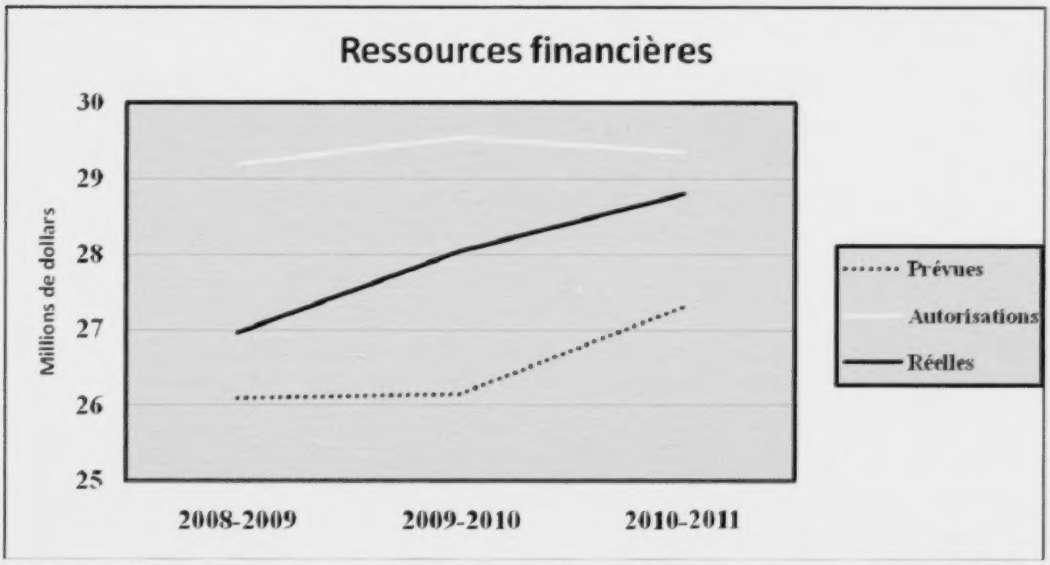
[4] Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme services internes sont présentées de façon distincte des autres activités de programme. Elles ne sont plus réparties parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et des renseignements liés aux ETP par activité de programme entre les exercices financiers.

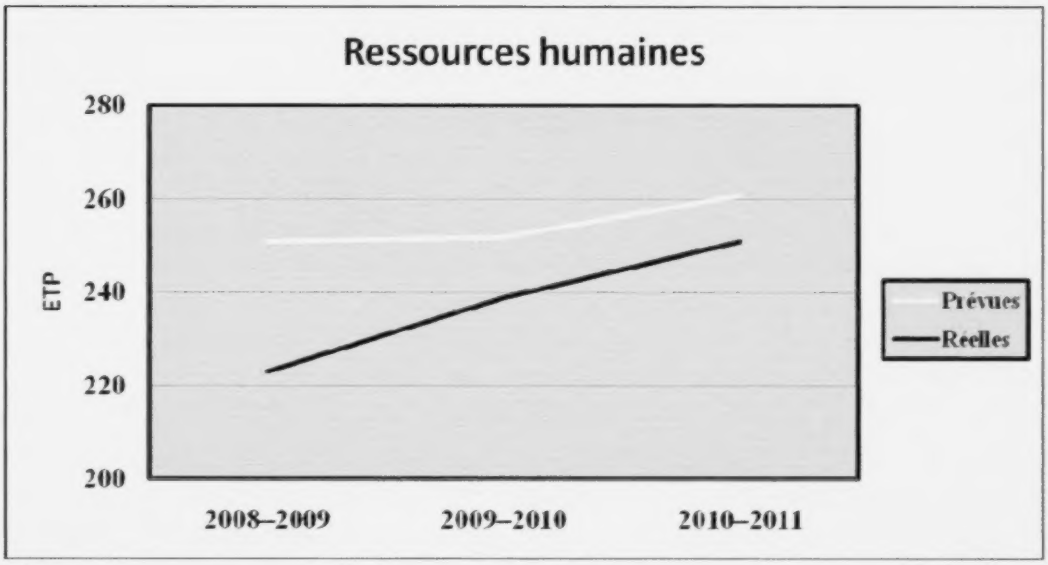
- les conventions collectives approuvées et autres avantages connexes (0,4 million de dollars);
- le remboursement des dépenses admissibles au chapitre de la rémunération (0,5 million de dollars);
- le report du budget de fonctionnement de 2009-2010 (1,1 millions de dollars).

Dépenses réelles par rapport aux autorisations totales : de 28,7 à 29,3 millions de dollars

La différence de 0,6 million de dollars est principalement attribuable au report de certains projets jusqu'en 2011-2012.

Profil des dépenses





Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels ou les dépenses législatives de l'Office des transports du Canada, veuillez consulter les Comptes publics du Canada 2010-2011 (volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Comptes publics du Canada 2010.[5]

[5] http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique : Règlement des différends transparent, juste et en temps opportun, et réglementation économique du réseau de transport national

L'Office est autant un organisme de réglementation économique qu'un tribunal quasi judiciaire. Il réglemente le réseau de transport national grâce à l'application de lois, de règlements et de codes de pratique volontaires et à des programmes de formation et de sensibilisation. L'Office prend des décisions relativement à des différends entre les utilisateurs du réseau de transport national, des fournisseurs de services au sein de ce réseau et des autres parties concernées par ce réseau, ce qui, dans le cas de l'accessibilité, comprend les autobus extraprovinciaux.

À titre de responsable de la réglementation, l'Office a le mandat d'administrer les dispositions réglementaires économiques régissant tous les modes de transport de compétence fédérale se trouvant dans diverses lois sanctionnées. En 2010-2011, l'Office :

- a rendu 2 253 décisions discrétionnaires et administratives pour appuyer la réglementation efficace du réseau de transport national;
- après avoir examiné la conformité avec les exigences relatives à la délivrance de licences aériennes, a traité 1 036 activités relatives aux licences aériennes, y compris des demandes de nouvelles licences ainsi que des suspensions, des annulations et des rétablissements de licences;
- a délivré 906 permis d'affrètement;
- a participé aux négociations d'accords aériens bilatéraux avec la Jamaïque, la Suisse, Trinidad et Tobago, le Qatar, l'Égypte et le Brésil;
- a élaboré des ébauches de lignes directrices pour déterminer la valeur nette de récupération des lignes de chemin de fer, lesquelles seront remises aux intervenants à des fins de consultation;
- a conclu que les revenus de la Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique et de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada provenant du mouvement du grain de l'Ouest ne dépassaient pas leurs montants de revenu alloués respectifs en vertu du régime du plafond de revenu pour le grain de l'Ouest, première année depuis 2002-2003 que les deux compagnies de chemin de fer n'ont pas dépassé leurs plafonds respectifs;
- a étudié 119 demandes de cabotage afin de protéger les intérêts de l'industrie maritime canadienne et de permettre l'utilisation de navires étrangers lorsqu'aucun navire canadien adapté n'est disponible;
- a mené 139 inspections donnant lieu à l'émission de 42 avertissements informels, de 6 avertissements formels et de 11 avis d'infraction.

À titre d'arbitre, l'Office traite les questions relatives au transport dans le réseau de transport national en menant des enquêtes, en rendant des décisions formelles de tribunal relativement aux plaintes, en ordonnant des mesures correctives, s'il y a lieu, ou en aidant les parties à régler leurs différends par l'intermédiaire des modes alternatifs de résolution de conflits que constituent la médiation et la facilitation. En 2010-2011, l'Office :

- a réglé 472 différends dont 400 par l'intermédiaire de la facilitation, 11 par l'intermédiaire de la médiation et 61 par l'intermédiaire du processus décisionnel formel;
- a réglé 28 cas relatifs à l'accessibilité;
- a traité 627 plaintes relatives au transport aérien;
- a participé à 18 processus d'évaluation environnementale pour des projets proposés de construction de lignes ferroviaires, et a rendu une décision autorisant la construction de lignes ferroviaires;
- a élaboré une ébauche de méthodologie d'évaluation du bruit pour aider à résoudre les différends concernant le bruit et les vibrations ferroviaires;
- a participé à 47 processus d'évaluation environnementale, notamment pour des projets comme des franchissements routiers et des franchissements par desserte;
- a traité 108 ententes présentées par des parties qui ont mené leurs propres négociations avec succès à propos de franchissements ferroviaires.

Afin de réussir à obtenir ses résultats stratégiques, l'Office divise ses programmes en trois activités : réglementation économique, processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends, et services internes.

Activité de programme 1 : Réglementation économique

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
12 809	13 537	12 521

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
120	112	-8

Description :

Dans le contexte spécifique des pouvoirs qui lui sont accordés par la loi, l'Office participe à la réglementation économique des modes de transport de compétence fédérale en exerçant notamment les activités suivantes :

- délivrance de licences aux transporteurs aériens et ferroviaires et rôle en tant qu'une des autorités canadiennes en matière d'aéronautique;
- détermination du caractère juste et raisonnable des conditions de transport aérien;
- approbation du caractère adéquat de la protection des paiements anticipés effectués par les affréteurs pour recourir aux services des transporteurs aériens;
- établissement des plafonds de revenu des compagnies de chemin de fer pour le transport du grain de l'Ouest;
- élaboration des cadres financiers et d'établissement des coûts pour certaines compagnies de chemin de fer de compétence fédérale;

- délivrance de certificats d'aptitude aux compagnies de chemin de fer de compétence fédérale;
- établissement des tarifs d'interconnexion et de la valeur nette de récupération des lignes de chemin de fer afin d'en favoriser un transfert ordonné;
- détermination de la disponibilité de navires canadiens adaptés pour fournir des services alors qu'un résidant du Canada a demandé qu'ils soient assurés par des navires étrangers en eaux canadiennes.

La politique nationale des transports du gouvernement du Canada permet au marché intérieur de s'autoréglementer, mais reconnaît que la réglementation est nécessaire lorsque les parties ne se livrent pas une concurrence efficace ou lorsqu'il s'agit d'atteindre des objectifs publics.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État	Sommaire du rendement
Les intérêts économiques et autres intérêts des utilisateurs des services de transport, des fournisseurs de services et des autres parties concernées sont protégés.	Mesures de la satisfaction à l'égard des services de l'Office en ce qui concerne la réponse aux besoins des utilisateurs du réseau de transport national, des fournisseurs de services au sein de ce réseau et des autres parties concernées par ce réseau.	Sondages à mettre en œuvre pour établir les points de repère. Mise en œuvre de sondages subséquents et mesure en fonction des points de repère établis.	Programme pour mesurer la satisfaction de la clientèle en place. Sondage initial de 2009-2010 et sondage subséquent de 2010-2011 effectués en se fondant sur l'outil de mesures communes. Rapports publiés et objectif général de satisfaction de la clientèle de l'Office établi.	A atteint l'objectif de rendement. A reçu des commentaires positifs sur les interactions avec le personnel de l'Office et sur sa prestation de services. A établi des points de repère de base et un nouvel objectif de rendement général de satisfaction de la clientèle de l'Office afin d'aider à mesurer le rendement et à améliorer la prestation des services. Mise en œuvre continue du programme de sondages sur la satisfaction de la clientèle.
Les autorisations réglementaires requises pour	Pourcentage de permis d'affrètement accordés dans un	92 %	97 %	A dépassé l'objectif de rendement.

exploiter des services aériens offerts au public sont émises en temps opportun une fois que les exigences réglementaires sont satisfaites.	délai de 30 jours.			
Les autorisations réglementaires requises pour exploiter des services aériens offerts au public sont émises en temps opportun une fois que les exigences réglementaires sont satisfaites.	Pourcentage de permis d'affrètement accordés dans un délai de 14 jours.	85 %	88 %	A dépassé l'objectif de rendement. L'Office a traité 132 demandes de licence d'exploitation de services aériens. Sur ce nombre, 116 ont été traitées dans un délai de 14 jours une fois que la demande était complète.
Les autorisations réglementaires requises pour exploiter des services aériens offerts au public sont émises en temps opportun une fois que les exigences réglementaires sont satisfaites.	Pourcentage des autorisations de partage de codes internationaux émises dans un délai de 45 jours.	100 %	97 %	A atteint l'objectif de rendement en grande partie. Sur les 89 cas traités, 86 ont été réglés dans un délai de 45 jours.
Les autorisations réglementaires requises pour exploiter des services aériens offerts au public sont émises en temps opportun une fois que les exigences réglementaires sont satisfaites.	Pourcentage des autorisations extrabilatérales émises dans un délai de 30 jours.	85 %	87 %	A dépassé l'objectif de rendement. Sur les 7 cas, 6 ont été réglés dans un délai de 30 jours.
Conformité à la *Loi sur les transports au Canada* et à ses règlements connexes.	Pourcentage de conformité aux exigences d'être titulaire d'une licence valide, d'avoir une	100 %	100 %	A atteint l'objectif de rendement.

	assurance et de détenir un certificat d'exploitation aérienne, tel qu'il est déterminé lors des inspections.			
Surveillance accrue des règlements et des codes de pratique sur l'accessibilité, et conformité à ceux-ci.	Niveau de conformité avec les dispositions en matière d'accessibilité.	Effectuer la surveillance et présenter des rapports sur la conformité.	Surveillance effectuée et rapports publiés sur la conformité.	A atteint l'objectif de rendement. A publié 2 rapports révélant de haut niveaux de conformité par les gares de transport fédérales avec des dispositions dans le Code de pratique sur l'accessibilité des gares et par les 6 plus grandes compagnies aériennes du Canada avec deux dispositions importantes dans le Code aérien.
L'Office protège efficacement les intérêts des exploitants de navires immatriculés au Canada et autorise l'accès à des navires étrangers lorsqu'aucun navire adapté immatriculé au Canada n'est disponible.	Pourcentage des demandes traitées avant la date de commencement, lorsqu'aucune offre n'est faite.	95 %	95 %	A atteint l'objectif de rendement.
Atténuation des incidences environnementales, économiques et sociales de projets de construction ferroviaire, des lignes de chemin	Pourcentage de conformité avec les conditions d'atténuation prescrites comme il a été déterminé lors du suivi.	100 %	100 %	A atteint l'objectif de rendement.

de fer et des gares de triage.				
Les autorisations réglementaires requises pour exploiter des services ferroviaires sont émises en temps opportun une fois que les exigences réglementaires sont satisfaites.	Pourcentage des déterminations faites avant la date d'échéance prévue de 120 jours.	95 %	100 %	A dépassé l'objectif de rendement.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

Dans l'ensemble, les résultats du rendement en 2010-2011 pour cette activité de programme a permis à l'Office de maintenir son très bon rendement antérieur dans ce secteur de responsabilité.

En 2010-2011, l'Office a continué de cibler ses deux principaux objectifs concernant cette activité de programme :

- gérer sa charge de travail de manière judicieuse, réceptive et efficace;
- voir à ce que les cadres réglementaires de l'Office restent à jour, pertinents et clairs.

Gérer la charge de travail en temps opportun et de manière efficace, judicieuse et réceptive

Afin de gérer adéquatement la charge de travail du programme en temps opportun et de manière efficace, judicieuse et réceptive, l'Office a pris les mesures suivantes en 2010-2011 :

- a adopté une approche plus stratégique pour gérer le programme de plafond de revenu dans le but de rendre le programme plus prévisible et transparent. Cette approche stratégique présente de nouveaux processus simplifiés pour gérer la publication de l'indice des prix composite afférent au volume (IPCAV) et des décisions sur le plafond de revenu, et pour mieux cerner et traiter les questions de gestion du programme;
- a adopté un processus simplifié pour l'émission des exemptions de l'article 59 en rapport avec les détenteurs de licences temporaires et autres licences comportant une date d'échéance;
- a simplifié le processus relatif aux avis d'assurance, ce qui se traduit par une approche plus efficace pour veiller à ce qu'une protection d'assurance soit en place pour les transporteurs aériens;
- a conclu avec succès ses négociations avec un nouveau fournisseur de services électroniques de dépôt de tarifs, SITA. Les transporteurs aériens auront ainsi

accès à une option concurrentielle et ne seront plus tenus de faire affaire avec le fournisseur unique actuel de ces services, ATPCO;
- a élaboré de nouvelles politiques internes pour préciser les processus, les rôles et les responsabilités à l'égard du programme de réglementation;
- afin de retenir la mémoire organisationnelle, a lancé un plan triennal de documentation des processus fonctionnels pour le programme de réglementation;
- a engagé des ressources pour un projet de services électroniques comportant un plan triennal afin de créer et de mettre en œuvre des services en ligne pour les activités de réglementation;
- a adopté de nouveaux indicateurs de niveaux de service et des mesures de satisfaction des intervenants avec un rendement qui répond aux attentes.

Voir à ce que les cadres réglementaires de l'Office restent à jour, pertinents et clairs
L'Office a réalisé des progrès importants dans l'examen et la mise à jour, le cas échéant, des règlements, des codes de pratique et des lignes directrices existants pour qu'ils soient à jour, pertinents et clairs. En 2010-2011, les réalisations de l'Office ont été les suivantes :

- a élaboré de nouvelles notes explicatives sur le contrôle de fait et les exigences de propriété canadienne pour les transporteurs aériens, lesquelles ont été affichées sur le site Web de l'Office. Cette information permet d'améliorer la transparence du processus de l'Office en précisant les facteurs qu'il prend en compte pour déterminer si un transporteur aérien est canadien;
- a entrepris un examen complet de sa méthode d'établissement du coût du capital. Cette méthode de l'Office avait fait l'objet d'un examen pour la dernière fois en 2004. Le rapport d'un consultant expert sur les méthodes utilisées par d'autres organismes de réglementation et sur des questions connexes a été produit. Les parties à la consultation ont déposé leurs présentations ainsi que leurs réponses aux autres présentations déposées. L'Office est en train d'examiner ces documents afin d'établir la méthode qui sera en vigueur pendant au moins les cinq prochaines années;
- a terminé avec succès le projet de renouvellement du *Règlement sur les transports aériens* (RTA) et en a publié la phase 1. Le travail se poursuit avec la phase 2 (les dispositions relatives aux vols affrétés) du RTA. Ce projet permettra à l'Office de s'assurer que son principal outil de réglementation en matière de transport aérien tient compte de la situation de l'industrie du transport aérien à l'heure actuelle et tient également compte de la politique du gouvernement visant à minimiser le fardeau réglementaire sur les transporteurs, de la Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation et de l'initiative de réduction des formalités administratives;
- a lancé un processus pour établir et inclure certaines dispositions relatives au transport ferroviaire dans le *Règlement sur les textes désignés* lorsqu'une contravention pourrait donner lieu à une sanction pécuniaire;
- a terminé le document Modèle de tarif. Ce document encourage les transporteurs aériens à adopter les conditions de transport qui sont rédigées de manière claire de sorte qu'elles sont bien comprises par les passagers. Cela est conforme à la loi qui

précise que les transporteurs doivent faire en sorte que leurs conditions de transport soient mises à la disposition des passagers;
- a envoyé des avis aux transporteurs en ce qui concerne les exigences tarifaires touchées par les ententes de transport aérien qui n'exigent pas le dépôt de prix. Les transporteurs ont été avisés que les frais doivent être inscrits dans leurs conditions de transport;

- a élaboré des lignes directrices provisoires pour les déterminations de la valeur nette de récupération (VNR), lesquelles feront l'objet de consultations ciblées. Ces nouvelles lignes directrices aident les parties dans une détermination de la VNR en décrivant leurs rôles et leurs responsabilités, en fournissant des renseignements sur le traitement de différents types de demandes, en décrivant la nature des renseignements requis par l'Office et en donnant un aperçu de la jurisprudence pertinente et des décisions antérieures;
- a émis de nouvelles lignes directrices pour le traitement des demandes de cabotage, à la suite de deux rondes de consultations. Ces lignes directrices expliquent clairement les obligations des demandeurs et des offrants, et indiquent les critères d'évaluation de l'Office et ce à quoi les parties peuvent s'attendre de l'Office.

Grâce à l'atteinte des deux objectifs de cette activité de programme pour 2010-2011, l'Office a fait en sorte que les intérêts de tous les participants au réseau de transport national continuent d'être protégés.

Leçons apprises

L'Office a réalisé d'importants progrès en 2010-2011 dans son élaboration de lignes directrices et de notes explicatives, et dans la modernisation de la réglementation. Malgré les importants investissements de temps et de ressources nécessaires, les avantages sont nombreux, en plus de communiquer les exigences de réglementation essentielles aux intervenants et d'accroître la transparence et la prévisibilité du régime réglementaire. Cela permet également de réexaminer les pratiques passées, de saisir et de recréer la mémoire organisationnelle pour le personnel actuel et futur de l'Office, de remettre en question les idées reçues et d'harmoniser les perspectives à l'intérieur et à l'extérieur de l'Office.

En raison de nombreuses autres priorités concurrentes, le projet de modernisation du *Règlement sur le calcul des frais ferroviaires* a été mis en attente et sera entrepris à une date ultérieure.

Activité de programme 2 : Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
7 006	7 587	8 080

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
65	67	2

Description :

L'Office règle les différends concernant des questions liées au réseau de transport national, notamment :

- les plaintes relatives à l'application des dispositions tarifaires par les transporteurs aériens et aux prix qu'ils appliquent sur les routes non concurrentielles au Canada;
- les appels relatifs aux redevances de navigation aérienne nouvelles ou révisées imposées par NAV CANADA pour assurer qu'elles ont été établies suivant les principes énoncés dans la loi;
- les différends entre les expéditeurs et les transporteurs ferroviaires au sujet, par exemple, de prix, du niveau de service, des droits de circulation et d'interconnexion;
- les différends entre les compagnies de chemin de fer et les municipalités, les administrations routières, les propriétaires fonciers et d'autres intervenants sur des questions comme le bruit et les vibrations;
- les plaintes relatives aux droits d'utilisation qu'exigent les administrations portuaires canadiennes, la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent et La Société des ponts fédéraux Limitée;
- les plaintes relatives aux mesures prises par les membres de l'industrie maritime qui pourraient réduire la concurrence;
- les oppositions aux projets de droits de pilotage, question de savoir si les droits d'utilisation sont justes, raisonnables et dans l'intérêt public;
- les plaintes relatives au niveau d'accessibilité du réseau de transport national, afin d'éliminer tous les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État	Sommaire du rendement
Accès à un système de règlement des différends spécialisé qui est rentable,	Mesures de la satisfaction à l'égard des services de l'Office en ce qui	Sondages à mettre en œuvre pour établir les	Programme pour mesurer la satisfaction	A atteint l'objectif de rendement. A reçu des

adapté, équitable et en temps opportun, et qui répond aux besoins des utilisateurs du réseau de transport national, des fournisseurs de services au sein de ce réseau et des autres parties concernées par ce réseau.	concerne la réponse aux besoins des utilisateurs du réseau de transport national, des fournisseurs de services au sein de ce réseau et des autres parties concernées par ce réseau.	points de repère. Mise en œuvre de sondages subséquents.	de la clientèle en place. Sondage initial de 2009-2010 et sondage subséquent de 2010-2011 effectués en se fondant sur l'outil de mesures communes. Rapports publiés et objectif général de satisfaction de la clientèle de l'Office établi.	commentaires positifs sur les interactions avec le personnel de l'Office et sur sa prestation de services. A établi des points de repère de base et un nouvel objectif de rendement général de satisfaction de la clientèle de l'Office afin d'aider à mesurer le rendement et à améliorer la prestation des services. Mise en œuvre continue du programme de sondages sur la satisfaction de la clientèle.
L'Office règle de manière efficace les plaintes relatives aux services aériens, en évaluant les éléments de preuve déposés par les parties.	Pourcentage des différends réglés par le processus décisionnel formel dans un délai de 120 jours.	70 %	50 %	N'a pas atteint l'objectif de rendement. Sur les 22 plaintes liées aux services aériens, 8 étaient très complexes. Elles portaient sur des questions tarifaires particulières et ont exigé un examen approfondi. Ces cas ont établi des précédents pour les droits de protection des passagers.
L'Office règle de manière efficace les plaintes relatives aux obstacles aux	Pourcentage des différends réglés par le processus décisionnel formel	50 %	43 %	A atteint l'objectif de rendement en grande partie.

possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience, soupesant les intérêts de ces dernières et ceux de l'industrie, en évaluant si l'obstacle est abusif.	dans un délai de 120 jours.			Sur les 7 cas jugés, 6 étaient très complexes.
L'Office règle de manière efficace les différends en déterminant si les droits de pilotage sont dans l'intérêt public et si les frais portuaires et les péages de la voie maritime ne sont pas injustement discriminatoires.	Pourcentage des différends réglés par le processus décisionnel formel dans un délai de 120 jours.	70 %	0 %	N'a pas atteint l'objectif de rendement. L'Office a reçu un cas complexe qui excédait l'objectif, car il a fallu définir ce que sont des frais justes et raisonnables en vertu de la *Loi maritime du Canada*. De nombreuses séries d'actes de procédure ont prolongé le processus. Compte tenu du petit nombre de ces cas, l'objectif de 70 % est peut-être trop ambitieux et sera réexaminé.
L'Office protège efficacement les intérêts des exploitants de navires immatriculés au Canada et autorise l'accès à des navires étrangers lorsqu'aucun navire canadien adapté n'est disponible.	Pourcentage des demandes traitées dans un délai de 90 jours lorsqu'une offre est faite.	80 %	90 %	A dépassé l'objectif de rendement. Il y a eu 10 demandes de cabotage comportant une offre et 9 ont été traitées dans des délais moyens de 56 jours.
L'Office règle de manière efficace les différends entre les expéditeurs, les	Pourcentage des différends réglés par le processus décisionnel formel	75 %	45 %	N'a pas atteint l'objectif de rendement. Six des 11 cas

agriculteurs, les propriétaires fonciers, les administrations routières, les compagnies de services publics, tous les ordres de gouvernement et les compagnies de chemin de fer.	dans un délai de 120 jours.			étaient très complexes ou ont établi des précédents et ont donc exigé des actes de procédure prolongés.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

L'Office a continué de promouvoir l'utilisation de modes alternatifs de résolution de conflits en 2010-2011. Pour les cas devant être réglés par l'intermédiaire du processus décisionnel formel, l'Office a continué de s'efforcer d'accélérer le règlement des différends formels. Pour relever ce défi, l'Office a lancé un certain nombre d'initiatives visant à simplifier le processus de règlement des différends afin d'en arriver à une plus grande uniformité de la qualité et d'améliorer l'efficacité et la rapidité du règlement des cas, notamment :

- des critères servant à déterminer le degré de complexité des cas;
- les rôles et les responsabilités des présidents de formation de membres et des agents chargés des cas sont clairement définis;
- un modèle de cadre décisionnel;
- des listes de vérification que le personnel de l'Office utilisera dans le traitement des cas;
- un programme complet de formation à l'interne pour les agents chargés des cas portant notamment sur la rédaction de décisions, les audiences publiques, la communication de l'information, la nature de l'Office en tant que tribunal et les tendances judiciaires;
- divers outils pour les employés afin de les aider à mettre en œuvre les pratiques et politiques de l'Office liées au traitement des cas.

Un programme de formation complet a été offert aux agents chargés des cas et à d'autres membres du personnel travaillant avec les processus de règlement des différends afin d'améliorer leurs connaissances et leurs compétences en matière de traitement des cas et de règlement de différends en général. Cela permet également au programme d'affecter des ressources là où elles sont nécessaires à mesure que la charge de travail évolue entre les différents modes de transport.

Conformément aux conseils du comité consultatif technique sur le bruit et les vibrations ferroviaires de l'Office, une étude technique a été commandée pour définir les méthodologies et les normes de mesure du bruit ferroviaire. La méthodologie est terminée et sera affichée sur le site Web de l'Office.

L'Office a commencé le travail sur de nouvelles lignes directrices approfondies au sujet des plaintes afin de sensibiliser l'industrie des transports et les personnes ayant une déficience à leurs droits et à leurs responsabilités, et afin de les aider à mieux comprendre les processus de l'Office ainsi que leurs droits et leurs responsabilités.

Une allergie n'est pas automatiquement considérée comme une déficience aux termes de la *Loi sur les transports au Canada*. Toutefois, l'Office a déterminé qu'une personne ayant une allergie peut être reconnue comme étant une personne ayant une déficience si, selon certains critères, son allergie limite suffisamment son accès au réseau de transport national. En 2010-2011, l'Office a déterminé que l'absence d'une politique officielle visant à répondre aux besoins des personnes ayant une déficience en raison de leur allergie aux arachides ou aux noix pendant un voyage aérien constituait un obstacle aux possibilités de déplacement de ces personnes, et a en outre défini l'accommodement approprié pour ces voyageurs.

L'Office a également rendu des décisions sur la polysensibilité aux substances chimiques, les allergies aux crustacés, les allergies au parfum et les changements de nom de l'accompagnateur sur les billets internationaux, et a continué de recueillir de nouveaux éléments de preuve et d'examiner les nombreuses présentations sur une future décision concernant les allergies aux chats.

Pour aider les demandeurs non représentés, qui ne sont généralement pas familiers avec les processus de règlement des différends, l'Office simplifie et clarifie les procédures utilisées dans le traitement des cas et prépare des procédures révisées pour les demandeurs de règlement de différends.

Le travail de l'Office sur ses lignes directrices relatives aux plaintes et sur la simplification des processus et des procédures assure clarté et transparence dans ses processus de règlement des différends et les rend accessibles à tous les utilisateurs du réseau de transport national.

Leçons apprises

L'atteinte de l'objectif de 120 jours pour le règlement des cas par l'intermédiaire du processus décisionnel formel continue d'être un défi en raison, principalement, du volume croissant de cas formels présentant une complexité accrue.

Bien que les cas moins complexes soient maintenant réglés avec efficacité au moyen des services informels de facilitation et de médiation de l'Office, l'objectif de 65 pour cent pour régler les différends au moyen du processus décisionnel formel en 120 jours ne convient plus, car il avait été établi sur l'hypothèse que la majorité des cas réglés au moyen du processus décisionnel formel continueraient d'être d'un niveau de complexité moyenne semblable.

La complexité des cas réglés au moyen du processus décisionnel formel a augmenté considérablement en raison des questions dont l'Office est saisi et des exigences

procédurales connexes, y compris des processus prolongés liés aux actes de procédure et, dans certains cas, le besoin d'effectuer des recherches supplémentaires. Ces changements, en plus du besoin continu que les actes de procédure appropriés satisfassent aux exigences de justice naturelle, nécessitent une modification de l'objectif de 65 pour cent pour régler les différends au moyen du processus décisionnel formel en 120 jours. Par conséquent, à compter de 2011-2012, l'objectif sera modifié à 80 pour cent des cas complexes devant être réglés dans les 90 jours suivant la fin des actes de procédure. Selon notre expérience, cet objectif est plus réaliste et, tout en étant exigeant, devrait être réalisable sur une base durable.

Activité de programme 3 : Services internes

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
7 496	8 229	8 189

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
76	72	-4

Description :

Les services internes soutiennent les besoins, les programmes et d'autres obligations organisationnelles de l'Office. Ils s'appliquent à l'ensemble de l'Office et facilitent la réalisation de ses plans et priorités, mais ne visent pas un programme en particulier. Voici, entre autres, ce qu'ils comprennent : gouvernance et appui de la gestion, gestion des ressources et gestion des biens.

Par services internes, on entend les fonctions qui appuient l'exécution des plans et des priorités de l'Office, ainsi que les services de tribunal spécialisés qui font partie intégrante de l'exécution du mandat opérationnel de l'Office.

Fonctions de l'Office

- élaborer, tenir et mettre en œuvre des systèmes intégrés, des politiques, des procédures, des services, une planification stratégique et un mécanisme de vérification interne pour l'acquisition et la gestion efficaces des ressources financières et matérielles;
- fournir aux gestionnaires et aux employés des services et des avis efficaces et en temps opportun en matière de ressources humaines;
- fournir des avis et un soutien concernant les stratégies, les activités et les produits de communication interne et externe, afin de répondre efficacement aux besoins d'information des clients, des intervenants et du personnel;
- fournir des avis et un soutien concernant la gestion et l'utilisation de l'information et de la technologie.

Services de tribunal spécialisés

- fournir des conseils et une représentation juridiques;
- fournir des services de révision, de traduction et de contrôle de la qualité pour les actes de procédure de l'Office;
- fournir les services d'un greffier qui coordonne la correspondance ministérielle.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

L'Office a terminé la dernière année de son Plan stratégique 2008-2011 en 2010-2011. Par conséquent, l'exercice annuel de planification et d'examen a consisté à examiner le Plan 2010-2011 et à élaborer un nouveau plan stratégique triennal pour 2011-2014[6] qui, en plus de ses nouvelles priorités, reprend des engagements en suspens du Plan stratégique 2008-2011. Par exemple, malgré un transfert informel des connaissances en 2010-2011, l'engagement de créer un cadre formel de gestion et de transfert des connaissances a été inclus dans le Plan stratégique 2011-2014.

Afin de répondre aux questions soulevées dans le Sondage de 2008 auprès des fonctionnaires fédéraux, l'Office a créé le Groupe de travail des employés (GTE). Ce groupe a formulé un ensemble de recommandations, telles que des parcours d'apprentissage pour les employés, des objectifs de rendement pour un milieu de travail respectueux et l'établissement d'un système externe et informel de gestion de conflits, qui ont été mises en œuvre, tandis que d'autres recommandations comme le programme d'affectation de perfectionnement et le code de conduite ont été incorporées dans le Plan stratégique 2011-2014.

En plus des diverses initiatives de sensibilisation déjà mentionnées tout au long du document, l'Office a également produit des publications spécialisées s'adressant aux divers intervenants ciblés par des campagnes de sensibilisation, et a publié des infocapsules et des articles soulignant les diverses fonctions et initiatives de l'Office.

L'Office a publié un rapport détaillant les résultats du Projet de recherche sur la satisfaction de la clientèle 2009-2010 réalisé par Ipsos Reid pour le compte de l'Office. Il a utilisé les conclusions de ce rapport ainsi que les rapports préliminaires pour le déploiement de 2010-2011 pour établir des indicateurs de rendement concernant la satisfaction de la clientèle.

L'Office a élargi les groupes visés par le sondage sur la satisfaction de la clientèle à six groupes de clients de l'Office pour les sondages de 2010-2011; ces groupes comprenaient les clients et les intervenants qui ont fait l'objet d'une facilitation, du processus décisionnel formel, d'un règlement de différend n'ayant pas trait au voyage et d'une

---

[6] http://intranet/strategique-strategy/index_f.shtml

médiation, qui ont reçu des licences et fait l'objet d'une d'inspection et ceux qui ont demandé des renseignements. Des plans d'action ont également été élaborés pour apporter des améliorations dans les domaines mentionnés dans les sondages sur la satisfaction de la clientèle.
L'Office a réalisé d'importants progrès dans la mise en œuvre d'un système de gestion du contenu amélioré et uniforme de tous ses sites Web. Il a également lancé un site Web entièrement remanié, en fonction des observations des employés, pour donner au personnel de l'Office l'accès aux outils de travail et aux renseignements essentiels sur la formation, les possibilités d'emploi, la santé et la sécurité et plus encore. Des progrès importants ont également été réalisés dans la mise en œuvre d'un nouveau cadre de gouvernance des sites Internet et intranet. En outre, l'Office a établi un modèle de gouvernance pour la gestion des listes de contacts des intervenants et des dossiers des clients dans sa base de données de gestion des cas.

L'Office a continué d'élaborer une politique de GI et une stratégie d'investissement dans la TI et de système de TI. Les politiques de GI/TI ont été rédigées et révisées tout au long de 2010-2011 et l'ensemble devrait être approuvé et mis en œuvre en 2011-2012.

Pour mettre en œuvre un système de stockage durable, les décisions et les arrêtés de l'Office ont commencé à être numérisés. Ce travail s'effectuera chaque année et les données seront stockées dans le système de tenue des documents de l'organisme à des fins de conservation et pour en faciliter la récupération. À ce jour, 549 000 pages de décisions et d'arrêtés de l'Office ont été numérisés par balayage.

Dans le cadre de son engagement à l'égard de saines pratiques de gestion des risques, l'Office a terminé sa mise à jour annuelle de son profil de risque, conformément à son Cadre de gestion du risque, et continuera d'intégrer ces pratiques dans ses activités.

Leçons apprises

Les observations tirées lors de la mise en œuvre du Plan stratégique 2008-2011 de l'Office ont aidé à l'élaboration du Plan stratégique 2011-2014 puisque les réalisations des trois dernières années ont démontré la pertinence d'avoir un plan stratégique juste, précis et axé sur les résultats, qui est mis en œuvre efficacement. L'Office a tenu diverses consultations avec les intervenants, a effectué des sondages et a utilisé des évaluations approfondies de la menace et du risque pour produire un nouveau plan qui est de plus en plus restreint et ambitieux en ce qui a trait à son objectif de devenir un organisme plus efficient, plus tourné vers l'avenir et plus axé sur sa clientèle.

Les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) de 2008 et du sondage interne de l'Office de 2009 ainsi que les séances du GTE ont souligné le besoin d'apporter des améliorations dans le secteur des communications internes à l'Office. Afin de régler cette question, l'Office a entrepris un remaniement complet de son site intranet puisqu'il n'y avait pas eu d'améliorations majeures aux éléments de navigation ou de l'architecture d'information du site intranet depuis 2001. L'Office a reconnu l'importance d'un remaniement, puisqu'un site intranet efficace et instructif est une ressource

indispensable pour les employés. Cela signifie fournir et entretenir un site intranet qui contient des renseignements fiables, pertinents et à jour, qui sont faciles à trouver. Le nouveau site intranet devrait aussi contribuer à l'amélioration des relations internes, améliorer les communications bilatérales et encourager le dialogue entre la haute direction et les employés.

Le GTE était composé d'employés de l'Office qui ne faisaient pas partie de la haute direction et a été créé pour étudier les résultats du SAFF ainsi que les résultats du sondage sur les communications internes de l'Office. Son objectif était de faire participer tout le personnel de l'Office à un processus de consultation pour formuler des recommandations à la haute direction au sujet du maintien d'un milieu de travail respectueux et de l'amélioration de l'engagement des employés à l'Office. L'atteinte de cet objectif nécessitait un engagement de la haute direction et des employés de l'Office. Comme susmentionné, diverses recommandations sur les mesures clés comprenaient les suggestions précieuses du GTE pour la réorganisation du site intranet, ainsi que le Plan stratégique 2011-2014, puisque les recommandations qui n'étaient pas déjà mises en œuvre ont été incluses comme des mesures à prendre dans le plan.

Le plan de GI/TI de l'Office comprend la stratégie d'investissement dans la TI et de système de TI pluriannuelles. Le défi dans l'élaboration du présent document est de s'assurer qu'il reste pertinent pour l'Office puisque le milieu de TI au gouvernement évolue rapidement.

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

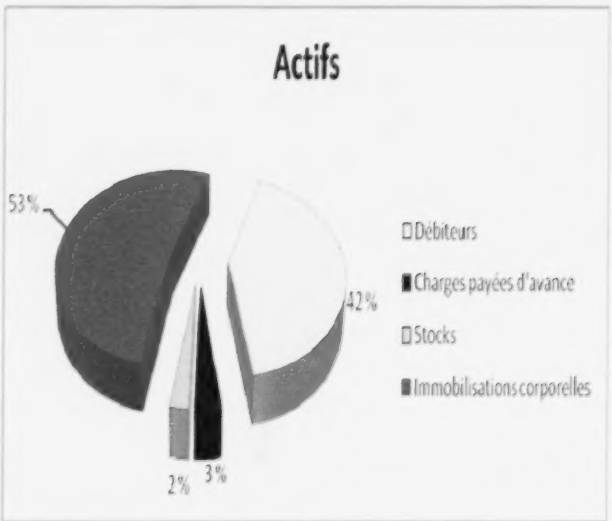
Les états financiers[7] de l'Office apparaissent sur son site Web.

Bilan sommaire de la situation financière (en milliers de dollars)

Pour la période se terminant le 31 mars 2011			
	Changement (%)	**2011**	**2010**
Total des actifs	-15,2 %	3 929	4 634
TOTAL	**-15,2 %**	**3 929**	**4 634**
Total des passifs	-15,4 %	6 847	8 093
Total des fonds propres	-15,6 %	(2 918)	(3 459)
TOTAL	**-15,2 %**	**3 929**	**4 634**

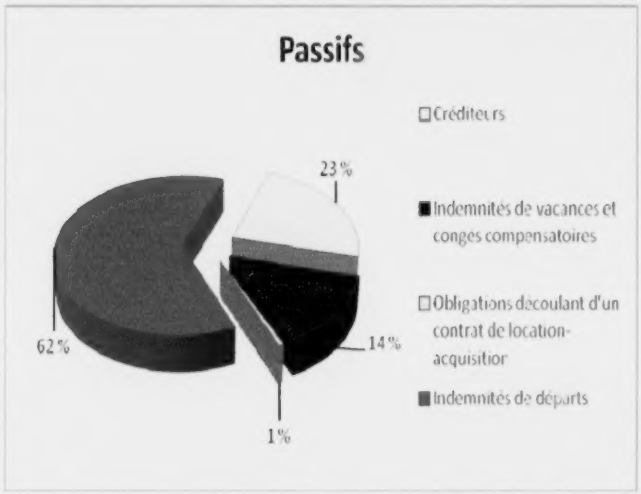
Bilan sommaire des opérations (en milliers de dollars)

Pour la période se terminant le 31 mars 2011			
(en milliers de dollars)	**Changement (%)**	**2011**	**2010**
Charges	-4,1 %	31 940	33 313
Revenus	0 %	124	124
Coût de fonctionnement net	**-4,1 %**	**31 816**	**33 189**

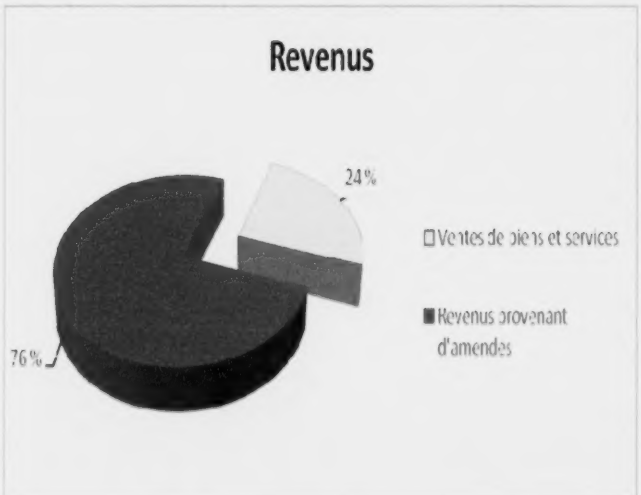


Le total de l'actif était de 3,9 millions de dollars au terme de l'exercice 2010–2011, ce qui représente une diminution de 0,7 million de dollars (15,2 %) par rapport au total de l'actif de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 4,6 millions de dollars. Les immobilisations corporelles ont compté pour 2,1 millions de dollars (53 %), les charges payées d'avance pour 0,1 million de dollars (3 %), les comptes débiteurs pour 1,7 million de dollars (42 %), alors que les stocks ont compté pour 2 % du total de l'actif.

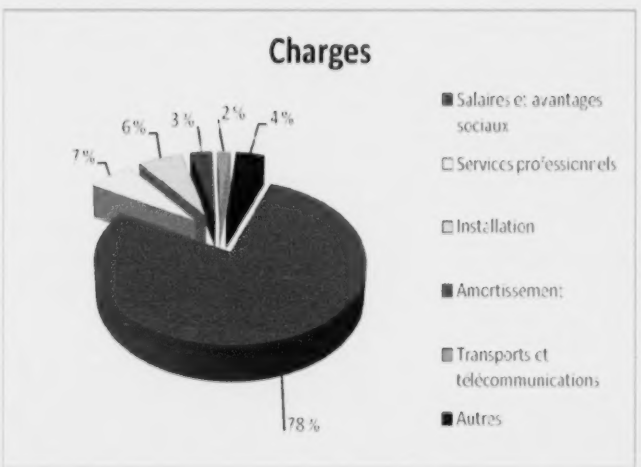
[7] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/etats-financiers-10-11



Le total du passif était de 6,8 millions de dollars au terme de l'exercice 2010-2011, ce qui représente une diminution de 1,3 million de dollars (15,4 %) par rapport au total du passif de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 8,1 millions de dollars. Les indemnités de départ des employés et les comptes créditeurs ont compté pour la majeure partie du total des dettes, soit 4,2 millions de dollars et 1,6 millions de dollars respectivement.



Le total des revenus de l'Office a été de 124 361 $ en 2010-2011, environ le même niveau que l'exercice précédent. Presque tous les revenus de l'Office proviennent de deux sources : les amendes imposées aux transporteurs aériens et aux réseaux de transport (92 909 $), et la détermination de la valeur nette de récupération des actifs ferroviaires pendant la mise hors service d'une ligne de chemin de fer (30 045 $). Tous les autres revenus ont été marginaux en 2010-2011.



Le total des dépenses de l'Office a atteint 31,9 millions de dollars en 2010-2011. La majorité des fonds, 25 millions de dollars ou 78 %, ont été consacrés aux salaires et aux avantages sociaux, alors que 7 % ont été consacrés aux services professionnels, 6 % aux locaux, et le reste (9 %) aux travaux de réparation et d'entretien, aux locations, aux fournitures et approvisionnements, à la machinerie et à l'équipement.

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement 2010-2011 est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada[8].

Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
Frais d'utilisation
Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
Vérifications internes et évaluations

[8] Voir la Partie III – Rapports ministériels sur le rendement (RMR) de 2010-2011 : Renseignements supplémentaires (Tableaux) à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/index-fra.asp.

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Rapports annuels

Les rapports annuels[9] de l'Office de 1997 à 2011 sont disponibles sur son site Web.

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Secteur de responsabilité	Personne-ressource	Titre	Numéro de téléphone	Courriel
Services juridiques	Liz Barker	Avocate principale	819-997-9325	liz.barker@otc-cta.gc.ca
Règlement des différends	Nina Frid	Directrice générale	819-953-5074	nina.frid@otc-cta.gc.ca
Réglementation et déterminations de l'industrie	Ghislain Blanchard	Directeur général	819-953-4657	ghislain.blanchard@otc-cta.gc.ca
Gestion centrale	Linda Harrison	Directrice générale	819-997-6764	linda.harrison@otc-cta.gc.ca
Finances, administration et planification	Michel LeBlanc	Directeur	819-953-2829	michel.leblanc@otc-cta.gc.ca
Communications	Jacqueline Bannister	Directrice	819-953-7666	jacqueline.bannister@otc-cta.gc.ca
Secrétariat	Cathy Murphy	Secrétaire	819-997-0099	cathy.murphy@otc-cta.gc.ca

Adresse postale : Office des transports du Canada
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0N9

Site Web : http://www.otc-cta.gc.ca/

[9] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?lb=rapports-annuels&lang=fra

Lois et règlements appliqués

L'Office a la responsabilité au chapitre de l'application de la loi suivante :
Loi sur les transports au Canada (L.C. (1996), ch. 10, modifiée)

L'Office partage la responsabilité pour ce qui est de l'application des lois suivantes :

Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (L.C. (1992), ch. 37)
Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie (L.R.C. (1985), ch. E-9)
Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes (L.R.C. (1985), ch. 17 (3e suppl.))
Loi maritime du Canada (L.C. (1998), ch. 10)
Loi sur l'accès à l'information (L.R.C. (1985), ch. A-1)
Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile (L.C. (1996), ch. 20)
Loi sur la gestion des finances publiques (L.R.C. (1985), ch. F-11)
Loi sur la modernisation de la fonction publique (L.C. (2003), ch. 22)
Loi sur la protection des renseignements personnels (L.R.C. (1985), ch. P-21)
Loi sur la sécurité ferroviaire (L.R.C. (1985), ch. 32 (4e suppl.))
Loi sur le cabotage (L.C. (1992), ch. 31)
Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer (L.R.C. (1985), ch. R-4)
Loi sur le pilotage (L.R.C. (1985), ch. P-14)
Loi sur les langues officielles (L.R.C. (1985), ch. 31 (4e suppl.))

L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :

Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer
Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire
Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience
Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises
Règlement sur le calcul des frais ferroviaires
Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers
Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)
Règlement sur les transports aériens
Règles générales de l'Office des transports du Canada

L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :

Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Ltée
Règlement sur le versement par les compagnies de chemin de fer de l'excédent de revenu pour le mouvement du grain
Règlement sur Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.
Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de manutention de grain

Vous pouvez consulter ces lois et règlements sur le site Web du ministère de la Justice[10] et dans la section Lois et règlements[11] du site Web de l'Office.

---

[10] http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/
[11] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?lang=fra&lb=lois-reglements&sid=40